

## **TERMES DE REFERENCE**

### **Étude sur la cartographie des organisations de producteurs de lait, les niveaux & modes de gouvernance et d'inclusion des jeunes en particulier les jeunes femmes au Sénégal**

#### **1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

L'élevage constitue une composante essentielle de l'économie sénégalaise et occupe une place prépondérante dans la recherche de l'autosuffisance alimentaire, notamment en produits d'origine animale. Selon la Situation Economique et Sociale du Sénégal Ed. 2020-2021 (SES, 2023), l'activité d'élevage représente en 2021 3,4% du Produit Intérieur Brut total (PIB) après 3,5% en 2020 et 22,1% du PIB du secteur primaire contre 21,8% en 2020. Elle est pratiquée par 34% des ménages<sup>1</sup> et constitue un secteur important dans l'atteinte de la sécurité alimentaire, la nutrition et la création d'emplois. Sa valeur ajoutée est estimée à 477,7 milliards FCFA, soit une hausse de 6,2% entre 2019 et 2021.

La filière lait local au Sénégal présente un potentiel de croissance important grâce à la taille de son cheptel (3,7 millions de têtes de bovins<sup>2</sup>), à un secteur de la transformation dynamique et des marchés en forte augmentation, notamment en milieu urbain du fait de la croissance démographique et du niveau élevé de consommation des produits laitiers par les Sénégalais. Le lait local et ses produits dérivés sont un marqueur identitaire dans le pays et sont particulièrement recherchés à cause de leurs qualités gustatives et nutritionnelles reconnues.

La production laitière, principalement bovine, est évaluée à 249,4 millions de litres en 2018, soit une croissance moyenne annuelle estimée à 2,4 % par rapport à l'année précédente (2017). Cette production, inégalement répartie sur l'étendue du territoire national, suit le potentiel génétique des races bovines indigènes, la variabilité climatique saisonnière, structurelle dans les milieux semi-arides et arides sahéliens, etc.

Ces spécificités climatiques et productives limitent la disponibilité saisonnière ainsi que la collecte industrielle en saison sèche et l'intégration du lait local dans les circuits de consommation. A cela s'ajoutent le manque d'organisation des acteurs de la chaîne de production, la non-maîtrise des techniques de production et de transformation, le niveau élevé du coût de production sans compter la compétitivité des produits laitiers importés. La stabilisation des noyaux laitiers en saison sèche est une opération difficile, du fait des prix

---

<sup>1</sup> Ministère de l'Élevage et des Productions animales (MEPA), 2021

<sup>2</sup> MEPA, 2021

élevés et volatiles des aliments de bétail et de la nécessité de disposer d'un accès à une base fourragère de la meilleure qualité et au meilleur prix possible.

Pour adresser ces défis cités plus haut, la Laiterie du Berger en collaboration avec la Fondation Mastercard avait mis en œuvre le projet MELITEJI 1 (Meew – Ligguey – Tekki – Jiggen) entre 2019 et 2022. Ce projet a démontré l'efficacité d'une approche inclusive et intégrée du développement de la filière laitière, autour d'un agrégateur industriel incorporant des volumes importants de lait local dans sa production. Au vu des résultats probants obtenus, une phase d'extension de ce projet aux autres régions/bassins du Sénégal et dans la sous-région, sous le nom de MELITEJI/WASU, a été définie avec cette fois-ci Heifer International comme partenaire de mise en œuvre et responsable de la composante Développement des Elevages.

MELITEJI / WASU vise à développer une chaîne de valeur laitière durable et économiquement viable au Sénégal, au Mali, au Niger et en Côte d'Ivoire, en créant plus de 130 000 emplois décents et gratifiants pour les jeunes avec un regard particulier sur les jeunes femmes - 78 000 femmes (soit 60 %) - d'ici 2027. Contrairement aux approches traditionnelles de subsistance et d'expansion de la production, l'approche de MELITEJI/WASU est axée sur la demande et s'appuie sur des systèmes de production renforcés et modernisés, avec des produits et services financiers adaptés et accessibles, ainsi que des chaînes d'approvisionnement organisées et attrayantes pour les jeunes femmes et les jeunes hommes. A cet effet, une attention particulière est accordée à l'inclusion des principaux acteurs du secteur (acteurs publics, éleveurs et leurs instances de représentation, transformateurs privés et publics, industriels et artisanaux, organisations non gouvernementales, etc.).

## 2. PORTÉE DE L'ÉTUDE

### 2.1.OBJECTIF GLOBAL

L'objectif de cette étude est de faire la cartographie des acteurs de la chaîne de valeur et des organisations de producteurs de lait et d'analyser la fonctionnalité des modes de gouvernance et l'inclusion des jeunes en particulier les jeunes femmes.

### 2.2.OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Plus spécifiquement, l'étude devra répondre aux objectifs suivants :

- Faire la cartographie, la typologie et la caractérisation des organisations paysannes existantes à tous les niveaux (groupements / GIE, coopératives etc.) y compris de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur lait ;

- Évaluer le potentiel de création d'emplois pour les différents groupes cibles du programme, en tenant compte de la nature des emplois (à temps plein, à temps partiel), du genre et des tranches d'âge (moins de 35 ans et plus de 35 ans).
- Analyser l'organisation, la dynamique et les pratiques des acteurs des bassins de collecte et identifier les innovations possibles pour assurer un meilleur approvisionnement en lait local des laiteries ;
- Analyser les pratiques de production et de transformation du lait en termes de durabilité environnementale.
- Identifier les intervenants et interventions dans la filière laitière au niveau des bassins (agrégateurs, industriels, etc.) ;
- Identifier et évaluer les partenariats existants et potentiels entre les différents acteurs de la chaîne de valeur laitière.
- Faire une analyse de la commercialisation et du marché à l'aide des 5 forces du projet
- Faire l'inventaire et le maillage des infrastructures laitières (centre de collecte, unités de transformations laitières, etc.) autour des organisations productrices de lait ; Décrire comment les jeunes femmes et les jeunes hommes sont impliqués dans la gouvernance des organisations de producteurs et les différents maillons de la filière laitière ;
- Évaluer les besoins en formation des producteurs, en particulier des jeunes femmes et des jeunes hommes, dans les techniques de production et de gestion.
- Évaluer l'utilisation des technologies et des outils numériques dans la chaîne de valeur laitière.
- Analyser les obstacles financiers rencontrés par les producteurs de lait et proposer des solutions pour améliorer leur accès au financement.
- Analyser les contraintes socioéconomiques, politiques, techniques et organisationnelles de chaque maillon, les opportunités, leçons apprises, menaces et défis de développement de la chaîne de valeur ;
- Proposer, après discussion avec les acteurs, des solutions qui vont servir d'axes stratégiques pour l'amélioration du fonctionnement des organisations et le développement de la chaîne de valeur au niveau des bassins identifiés.
- Analyser les contraintes et atouts liés à l'accès au marché pour les acteurs de la filière lait dans les bassins

### 3. RÉSULTATS ATTENDUS

Les principaux résultats attendus de cette étude sont les suivants :

- Une cartographie détaillée des acteurs et des organisations producteurs de lait des différents bassins laitiers, incluant une carte sur les circuits de collecte, les zones de productions, les acteurs présents et potentiels, les structures communautaires et opérateurs présents dans la zone, les cadres juridiques légaux et réglementaires spécifiques qui régissent la chaîne de valeur laitière, est disponible.
- L'inventaire et le maillage des infrastructures laitières (centres de collecte et des unités de transformation) est déterminé.
- Une analyse approfondie des obstacles et opportunités par rapport à l'inclusion des (jeunes) femmes dans les différents maillons de la chaîne de valeur.
- Identification précise du potentiel de création d'emplois par type (temps plein, temps partiel), genre et groupe d'âge, permettant une meilleure compréhension des opportunités d'emploi offertes par le programme pour chaque segment de la population cible.
- L'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la chaîne de valeur laitière au niveau des principaux bassins laitiers est faite.
- Identification des pratiques respectueuses de l'environnement et des recommandations pour réduire l'empreinte écologique de la production laitière.
- Une analyse des systèmes de production, incluant l'inventaire des appuis nécessaires pour les renforcer est faite. Le niveau d'inclusion des jeunes femmes et des jeunes hommes dans la gouvernance des organisations producteurs de lait est déterminé
- Identification des opportunités pour l'adoption de technologies et de solutions numériques qui peuvent améliorer l'efficacité et la traçabilité de la production laitière.
- Les problématiques des acteurs qui interviennent dans cette chaîne de valeur sont répertoriées et catégorisées et des solutions proposées et priorisées.
- Des recommandations pour des mécanismes financiers inclusifs et adaptés aux besoins des petits producteurs sont proposées.
- Des recommandations spécifiques sont faites dans le sens de rendre plus professionnels les acteurs et de renforcer la création de valeur (transformation et incorporation du lait local par les agrégateurs) et d'emploi à tous les niveaux de la chaîne de valeur lait
- Une description des contraintes et des opportunités rencontrées par les acteurs clés de la filière lait local est réalisée (éleveurs et leurs représentants, transformateurs industriels et artisanaux – trajectoires, modèles de gouvernance, stratégies productives et commerciales, systèmes de collecte et relations et services aux éleveurs – éventuels intermédiaires, etc.). Cela devra inclure la description détaillée des principaux problèmes, contraintes et opportunités rencontrées par ces acteurs, y compris les questions politiques, genre et institutionnelles qui affectent la performance de la filière.

- Stratégies pour renforcer les collaborations entre les producteurs, les transformateurs, les ONG, les institutions financières et les entités gouvernementales.
- Le niveau de participation et d'engagement des femmes et en particulier les jeunes femmes dans les activités de la chaîne de valeur est décrit.

#### 4. Questions clés

- Quelle est la capacité potentielle de création d'emplois pour les différents groupes cibles du programme, en fonction de la nature des emplois (à temps plein, à temps partiel), du genre, et des tranches d'âge (moins de 35 ans et plus de 35 ans) ?
- Quels systèmes/modes de gouvernance des organisations de producteurs et des différents maillons de la filière laitière favoriseraient l'engagement des jeunes femmes et des jeunes hommes à s'investir dans ces organisations et dans les activités de la chaîne de valeur lait ? ;
- Quels sont les principaux défis environnementaux associés à la production laitière et quelles pratiques peuvent être adoptées pour les atténuer ?
- Quelles sont les lacunes actuelles en matière de formation et de développement des compétences des producteurs de lait, en particulier les jeunes, avec un accent sur les jeunes femmes ?
- Comment les technologies numériques peuvent-elles être intégrées dans la chaîne de valeur laitière pour améliorer l'efficacité et la traçabilité ?
- Quels obstacles financiers les producteurs de lait rencontrent-ils et quelles solutions peuvent être proposées pour améliorer leur accès au financement ?
- Quels sont les impacts des politiques publiques et des régulations actuelles sur le développement de la filière laitière et quelles améliorations peuvent être apportées ?
- Quels partenariats et collaborations peuvent être développés ou renforcés pour soutenir la chaîne de valeur laitière de manière plus intégrée et efficace ?
- Quelles opportunités d'accès au marché s'offrent aux acteurs de la filière lait en particulier les jeunes femmes ?

#### 5. MODALITES D'EXECUTION DE L'ETUDE

Le déroulement de la mission s'effectuera sous la supervision du Manager Suivi - Evaluation de Heifer International Sénégal et le Responsable Suivi Evaluation et Apprentissage du projet WASU. Le Directeur du Programme Sahel de Heifer et le Directeur du projet WASU assureront l'orientation, la coordination ainsi que le suivi des travaux du consultant et la validation des livrables.

Le/La consultant(e) devra soumettre une note méthodologique accompagnée d'un planning détaillé contenant les phases de travail, les délais d'exécution et un plan de rédaction du plan stratégique (sommaire à ce stade). Les tâches à exécuter sont ci-dessous listées :

1. Revue documentaire sur la chaîne de valeur laitière au Sénégal. Ceci lui permettra de peaufiner sa note méthodologique ; Elaboration des outils de collecte à valider par l'équipe de Heifer à joindre à la note synthétique de cadrage et de méthodologie ;
2. Une réunion de cadrage de l'étude sera effectuée avec l'équipe du projet WASU et Sahel de Heifer ;
3. Réalisation des enquêtes et collecte des données de terrain ;
4. Traitement des données ;
5. Présentation des résultats à l'issue du traitement ;
6. Rédaction du rapport final (versions anglaise et française).

Dans son rapport final, le ou la consultant(e) devra formuler des recommandations sur le mode de gouvernance des organisations producteurs de lait et dégager des orientations opérationnelles pour la mise en œuvre du projet MELITEJI/WASU.

## 6. LIVRABLES

Les livrables attendus sont les suivants :

- Une note d'orientation méthodologique (7 jours après notification de démarrage de la mission) ;
- Un rapport provisoire et définitif de l'état des lieux de la filière lait ;
- Un rapport définitif.

Des ateliers seront organisés avec les parties prenantes de WASU en vue du partage des résultats et de l'appropriation des premiers constats. Au terme de l'étude, une restitution finale se tiendra en ligne ou en présentiel avec les acteurs clés de l'étude.

## 7. DUREE DE L'ETUDE

La durée de l'étude, incluant la production de la note méthodologique et des outils d'enquêtes, les travaux de terrain, la production des rapports provisoire et final ainsi que la validation des livrables est estimée à 45 jours à compter de la date de signature du contrat.

## 8. RESPONSABILITÉS ATTENDUES

## **HEIFER INTERNATIONAL SENEGAL**

Élaborer et faire part au Directeur National de Heifer International au Sénégal d'une proposition détaillée incluant l'examen des plans techniques et financiers de l'étude. La proposition doit être soumise avec les documents ci-dessous :

- Le profil du consultant et du personnel clé pour la mission ;
- La performance passée du consultant et les qualifications et compétences du personnel clé pour la mission ;
- Un exemple de rapport de cartographie des acteurs d'une chaîne de valeur déjà élaboré par le consultant ;
- Un/des certificat (s) de satisfaction et/ou de bonne exécution d'une ou de mission(s) similaire(s)
- La méthodologie et le plan d'action proposés pour l'étude, et le budget détaillé proposé.

Par ailleurs, le consultant et chaque membre de son équipe doivent avoir les compétences et qualités minimales suivantes :

- Être titulaire d'un BAC+5 (au moins) en économie, en économie du développement, en socio-économie, ou tout autre diplôme équivalent d'une université reconnue ;
- Disposer d'une expérience professionnelle avérée d'au moins dix (10) ans dans la conduite d'étude dans les domaines suivants : sur les chaînes de valeur, la gouvernance des organisations de producteurs, l'employabilité des jeunes, avec un regard particulier sur les jeunes femmes, la formulation et la budgétisation des programmes/projets ou dans la conduite de missions similaires ;
- Disposer d'une bonne connaissance de l'environnement des différents bassins laitiers ; Connaissance et expérience sur l'approche chaîne de valeur ;
- Avoir une bonne connaissance des dynamiques des jeunes ainsi que leurs aspirations et capacités d'impacter ;
- Bonne communication et facilitation ;
- Excellente capacité d'analyse et de rédaction ;
- Bonne compréhension de la pauvreté, des questions sociales et ethniques ;
- Disposer d'excellentes aptitudes en communication écrite et verbale en français et anglais
- Avoir une parfaite maîtrise des outils relatifs à la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et le processus de planification.

## 9. SOUMISSION

La Proposition doit être soumise par courriel aux adresses suivantes : [heifersenegal@heifer.org](mailto:heifersenegal@heifer.org) **en mettant en copie** [abdoulaye.ndiaye@heifer.org](mailto:abdoulaye.ndiaye@heifer.org), ou déposée sous pli fermé au siège de Heifer Sénégal sis Résidence Mame Diarra Fall, Quartier ZAC Nord Rond-Point, En face de la mosquée, à Thiès au plus tard le **05 juillet 2024 à 17h00**.

**Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.**

La mention « Consultant étude gouvernance Meliteji WASU » devra figurer sur le pli déposé ou en objet du courriel envoyé. Toute demande de clarification doit être adressée par courrier électronique aux adresses électroniques indiquées ci-dessus.

## 10. CRITERES DE SELECTION

Les propositions soumises doivent clairement démontrer qu'elles sont en accord avec l'étendue des travaux décrit ci-dessus et avec le niveau de détail approprié.

L'objectif de Heifer est de signer avec l'offrant dont la proposition répond au mieux aux exigences du présent appel d'offres

Les propositions seront évaluées en fonction des critères suivants :

<b>Objectif de l'évaluation de la proposition</b>	<b>Pourcentage</b>
Précision et pertinence de l'approche technique et de la méthodologie proposées	20%
L'exhaustivité de la proposition conformément à l'appel d'offres (informations générales, plan d'activité, budget, expertise de l'équipe, etc,	20%
Équipe proposée : expertise et compétences pour traiter les questions clés du présent appel d'offres	20%
Pertinence et capacité/compétences à mettre en œuvre/gérer la mission	20%
Justification du budget et réalisme des coûts	20%